

УДК 658.012.4

О.М.ТАРЯНИК

Харківський державний технічний університет будівництва і архітектури

СТРАТЕГІЧНІ ІНТЕРЕСИ І МОЖЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ

Розглядаються проблеми формування стратегії підприємства, у тому числі підприємств міського господарства в сучасних умовах. Наводяться критерії для класифікації стратегій. Залежно від типу стратегічних інтересів і можливостей підприємства розподілені на групи.

Визначення орієнтирів діяльності підприємства у довгостроковій перспективі є одним з ключових завдань управління. Саме тому стратегія розвитку підприємства – це необхідна складова управлінського потенціалу, здатного переводити підприємство з існуючого стану до більш досконалого. Зрозумівши свої стратегічні інтереси і спроможності, підприємство має змогу більш ефективно розробляти подальшу стратегію своєї діяльності.

Говорячи про існуючі типи стратегій, слід відзначити, що в даний час не існує єдиного принципу їхньої класифікації. Так, М.Портер як класифікаційну ознаку використовує критерії "ширина цільового ринку" і "тип конкурентної переваги" [3]. І.Ансофф, використовуючи матрицю "продукт-ринок", виділяє стратегію скорочення витрат, розвитку ринку, розвитку товару, стратегію диверсифікованості [1]. І.Н.Герчікова наводить набір стратегій підприємства залежно від сфери їхнього застосування в розрізі основних (функціональних) завдань управління [2].

Навіть на підставі вказаних підходів до питання класифікації стратегій суб'єкта підприємницької діяльності можна стверджувати, що існуючі підходи до класифікації стратегій не наділені, на нашу думку, по-перше, властивістю цілісності, по-друге – комплексністю підходу. До того ж при класифікації стратегій не враховуються стратегічні інтереси підприємства в зовнішньому середовищі, а також його внутрішні можливості. Тому необхідно визначити критерії для класифікації стратегій, кількість їх якісних ознак і вибрати найбільш головні серед них. Крім того, треба розглянути зв'язок між стратегічними інтересами і можливостями підприємства та стратегією його діяльності.

Пропонуємо, по-перше, класифікацію проводити, виходячи з таких критеріїв:

- 1) продукт;
- 2) ринок;
- 3) етап життєвого циклу галузі;

- 4) становище підприємства в галузі;
- 5) критерій лідерства в конкуренції.

По-друге, описуючи можливі стани кожного з відібраних класифікаційних критеріїв і з огляду на їхню неоднорідність за якісною ознакою, пропонуємо виходити з припущення про те, що число таких станів різне для кожного з них.

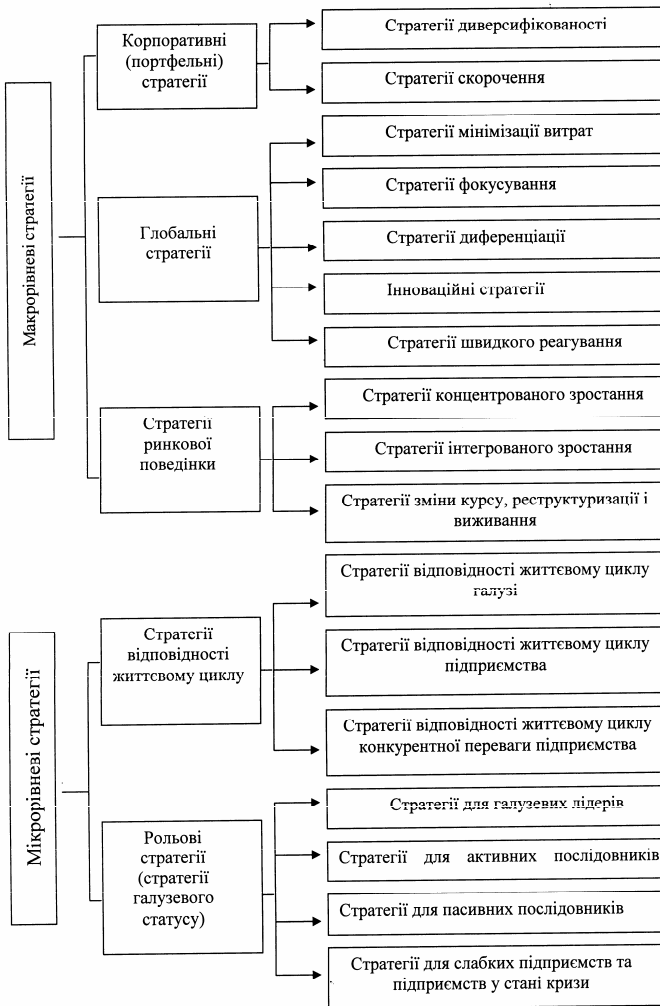
По-третє, наводячи свою модель класифікації типів стратегій підприємства (див. рисунок), відзначимо, що, на нашу думку, серед класифікаційних ознак найбільш суттєвими є наступні:

- рівень прийняття рішень;
- базова концепція досягнення конкурентних переваг;
- стадія життєвого циклу галузі;
- відносна сила галузевої позиції підприємства;
- ступінь "агресивності" поведінки підприємства у конкурентній боротьбі.

Слід додати, що в чистому вигляді жодна із стратегій не застосовується, використовується комбінація різних типів. Необхідно звернути увагу на ту обставину, що наведені типи стратегій якісно неоднорідні. Так, група глобальних стратегій має дещо дискретний характер, тобто вони не враховують часового фактору, як, наприклад, група стратегій відповідності життєвому циклу.

Слід додати, що в чистому вигляді жодна із стратегій не застосовується, використовується комбінація різних типів. Необхідно звернути увагу на ту обставину, що наведені типи стратегій якісно неоднорідні. Так, група глобальних стратегій має дещо дискретний характер, тобто вони не враховують часового фактору, як, наприклад, група стратегій відповідності життєвому циклу.

Спираючись на наведену вище інформацію, можна з упевненістю говорити, що підприємства повинні розставляти пріоритети в плануванні свого подальшого розвитку, тобто обирати найбільш важливі та термінові з названих напрямків. Аналізуючи діяльність підприємств, ми виявили, що їх можна поділити за стратегічними інтересами й можливостями на два граничних типи – підприємства із стратегічними інтересами і можливостями галузевого й регіонального типів. Підприємства зі стратегічними інтересами і можливостями галузевого типу – це такі підприємства, що є лідерами у своїй галузі не тільки на національному, але й на зарубіжних ринках збуту, тому що продукція їх є високоякісною, а, отже, і конкурентоздатною. Підприємства зі стратегічними інтересами і можливостями регіонального типу орієнтують свою діяльність на споживачів свого (в даному випадку Харківського) регіону та сусідніх регіонів.



Класифікація стратегій підприємства

Використовуючи інформацію про основні напрямки діяльності розглянутих вище підприємств, можна їх узагальнити. Тим самим виявлено стратегічні пріоритети для кожного з двох запропонованих нами типів підприємств, а також загальні для обох типів. Під стратегічними пріоритетами пропонується розуміти основні цінності, прийня-

ті підприємством в його діяльності на період прямування до цілі, що виражені у формі ідеї або тактики поведінки.

Виходячи з нашого припущення про залежність стратегічних пріоритетів підприємства від типу його стратегічних інтересів і можливостей, у підприємств регіонального і галузевого типів повинне спостерігатися істотне розходження в характері стратегічних пріоритетів (таблиця).

Стратегічні пріоритети, що відповідають галузевому і регіональному типам інтересів і можливостей

Напрямки розвитку	Відповідають інтересам і можливостям	
	галузевого типу (галузеве лідерство, диверсифікація у нові галузі)	регіонального типу (регіональне лідерство, зміцнення / утримання позицій на ринку)
1. Створення нової або удосконаленої організаційної структури	+	+
2. Диверсифікованість діяльності	+	-
3. Вихід на світовий ринок	+	-
4. Вихід або зміцнення позицій на національному ринку і ринках країн СНД	+	+
5. Зміцнення позицій на регіональному ринку	-	+
6. Створення власної торгової мережі	+	+
7. Створення торгових марок	-	+
8. Диференціація продукції	-	+
9. Інтеграція з постачальниками	+	+
10. Інтеграція зі споживачами, дилерами	+	+
11. Корінна реконструкція, модернізація виробництва	-	+
12. Відновлення основних фондів	+	+
13. Підвищення якості продукції, що випускається (як стратегічна необхідність)	-	+
14. Проведення ефективної гнучкої цінової політики (як стратегічна необхідність)	+	+

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зберегти скоординований і збалансований розвиток підприємств, забезпечити їх високу конкурентоспроможність і ефективність. У подальшому існує об'єктивна потреба у визначенні факторів зовнішнього й внутрішнього середовища, що впливають на розходження у стратегіях підприємств.

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. С. Жильцова; Под ред. Ю. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 414 с.

2.Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Банки и биржи, 1997. – 501 с.

3.Портер М. Конкуренция. – М.: Вильямс, 2000. – 485 с.

Отримано 15.08.2003

УДК 658.014

А.В.БОНДАРЕНКО

Харківський державний економічний університет

ІНФОРМАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядаються роль та місце інформації як головної складової організаційно-економічного механізму адаптації підприємства, у тому числі міського господарства. Вводиться поняття інформаційного поля організаційно-економічного механізму адаптації підприємства. Будується полігон інформаційного забезпечення окремого елемента структури інформаційного образу.

Ефективність організаційно-економічного механізму адаптації підприємств до ринкових умов господарювання багато в чому визначається застосуванням розширеної системи моніторингу як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. Відповідно провідне місце в цьому процесі відводиться інформації. Це впливає з наступного:

по-перше, організаційно-економічний механізм у загальному являє собою сукупність різноманітних процесів, послідовностей стану або частин деякої системи, порядку визначеної економічної діяльності [2];

по-друге, зв'язок між складовими частинами будь-якого економічного механізму здійснюється і підтримується завдяки інформації. Тобто саме аналіз відповідних інформаційних образів й визначає основу прийняття будь-яких рішень, у тому числі тих, що пов'язані з адаптацією підприємства до ринкових умов господарювання.

Незважаючи на те, що за останні роки з'явилося багато праць, пов'язаних з аналізом місця та ролі інформації в економічних процесах, актуальність таких досліджень залишається високою. Цей висновок підтверджується й тим, що досить бурхливо розвивається такий напрямок економічної науки, як інформаційна економіка [4], основу якого складає дослідження низки питань з економічних відносин, укладених у процесі виробництва, обміну, розподілу й споживання інформації.

До того ж кожний з дослідників взаємозв'язку інформаційних питань та економічного розвитку, як правило, розкриває окремі, на його думку, найбільш вагомі аспекти впливу інформації на ті чи інші про-